

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PRÁVA

Řešení konfliktů pomocí mediacce
Resolving of conflicts by mediation

Student:

Iveta Šindlářová

Vedoucí bakalářské práce:

prof. JUDr. Naděžda Rozehnalová, CSc.

Ostrava 2013

Zadání bakalářské práce

Student: **Iveta Šindlářová**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6208R011 Ekonomika a právo v podnikání**
Téma: **Řešení konfliktů pomocí mediace
Resolving of Conflicts by Mediation**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Charakteristika konfliktů
3. Analýza mediace jako procesu
4. Právní úprava mediace v českém právu
5. Uvedení způsobu nabízeného vybraným mediátorem
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

HOLÁ, Lenka. *Mediace v teorii a praxi*. Praha: Grada Publishing, 2011. 272 s. ISBN 978-80-247-3134-6.

HOLÁ, Lenka. *Mediace. Způsob řešení mezilidských konfliktů*. Praha: Grada Publishing, 2003. 192 s. ISBN 80-247-0467-6.

RABAN, Přemysl. *Alternativní řešení sporů, arbitráž a rozhodci v České a Slovenské republice a zahraničí*. Praha: C. H. Beck, 2004. 745 s. ISBN 80-7179-873-8.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **prof. JUDr. Naděžda Rozehnalová, CSc.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013



JUDr. Bohuslav Halfar
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně s použitím literatury, kterou uvádím v přiloženém seznamu.

V Ostravě dne 10. května 2013

Šindlářová Iveta
.....

Šindlářová Iveta

Ráda bych touto cestou poděkovala své vedoucí bakalářské práce prof. JUDr. Naděždě Rozehnalové CSc. za odborné vedení, podnětné připomínky a cenné informace k vypracování práce.

Obsah

1. ÚVOD	4
2. CHARAKTERISTIKA KONFLIKTŮ	5
2.1 DRUHY KONFLIKTŮ.....	6
2.2 PRINCIPY KONFLIKTU	7
2.3 TECHNIKY ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ	9
2.4 ZPŮSOBY ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ	10
3. ANALÝZA MEDIACE JAKO PROCESU	12
3.1 DEFINICE MEDIACE	12
3.2 HISTORIE MEDIACE	12
3.3 PRINCIPY MEDIACE.....	14
3.4 OSOBA MEDIÁTORA	15
3.5 PROCES MEDIACE	18
3.6 APLIKACE MEDIACE	22
3.7 VÝHODY A NEVÝHODY MEDIAČNÍHO ŘÍZENÍ	24
4. PRÁVNÍ ÚPRAVA MEDIACE V ČESKÉM PRÁVU	29
4.1 SMĚRNICE EVROPSKÉ UNIE	29
4.2 ZÁKON O MEDIACI	30
5. UVEDENÍ ZPŮSOBU NABÍZENÉHO VYBRANÝM MEDIÁTOREM	34
5.1 PŘÍPAD 1	34
5.2 PŘÍPAD 2	37
6. ZÁVĚR.....	42
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	43

1. Úvod

Téma předkládané bakalářské práce zní „Řešení konfliktů pomocí mediace.“ Mediace je jedním ze způsobů alternativních řešení konfliktů, kdy sporným stranám pomáhá ve vyřešení konfliktu nestranná nezávislá třetí osoba – mediátor. Ve svém okolí jsem se nesečkala s nikým, kdo by mediaci prakticky využil při řešení svých konfliktů, nebo alespoň věděl, že tato možnost existuje. Proto jsem se rozhodla zabývat se touto problematikou.

Každý člověk musel ve svém životě řešit nějaký spor či konflikt ať už v soukromí nebo v práci. Nejlepším řešením každého sporu je dohoda. Avšak ne vždy se lidem podaří své konflikty urovnat. Ani podnikatelé se sporům nedokážou vyhnout. Denně se setkávají s problémy mezi zaměstnanci, obchodními partnery nebo vedením firmy. Tyto problémy mohou vyústit až v tak vyhraněný konflikt, který už nejsou schopni vyřešit sami. Spory se táhnou, a když už si neví rady, často žádají o pomoc třetí stranu. Tou je ve většině případů až soud, který autoritativně rozhodne o výsledku sporu. Avšak existují i jiné možnosti, jak své konflikty vyřešit rychleji a snadněji, pokud přijmeme zodpovědnost za své jednání. Jednou z těchto možností je využít mimosoudní vyřešení sporu – mediaci.

Mediace se dnes dá praktikovat v řadě oblastí, zejména v rodinných a partnerských sporech, v pracovněprávních nebo v obchodních sporech. Mediaci můžeme dále použít i v trestním řízení.

Má práce je rozdělena do 6 hlavních kapitol. V úvodní části se snažím přiblížit problematiku, kterou se budu zabývat ve své práci. V dalších kapitolách je podán přehled o charakteristice konfliktů, druzích konfliktů, jejich principech, stylech, technikách a způsobech řešení. Dále se zabývám obecnými informacemi o mediaci, její historii, samotným procesem mediace a také nově přijatou právní úpravou, která platí na území České republiky.

V praktické části své práce uvádím možné případy, které se dají vyřešit mediací. Zaměřuji se na konflikty v civilních sporech, především na spory mezi firmou a spotřebiteli, kde mediace může být účinná. Spory mezi podnikateli navzájem se ve své práci nezabývám, jelikož podnikatelé jen zřídka domluvené dohody dodržují. V jejich případě je mediace neúčinná a je možné využít pouze řešení autoritou – tedy soudcem, případně rozhodcem.

Cílem této bakalářské práce je analyzovat, jak jsou řešeny spory v netrestní oblasti pomocí mediace a popsat výhody popř. nevýhody, které plynou z využití této metody pro řešení konfliktů.

2. Charakteristika konfliktů

Pod pojmem konflikt si každý může představit něco jiného. Pro většinu lidí je konflikt trvalou součástí jejich životů, a tudíž řešení těchto konfliktů patří k nejběžnější komunikační činnosti a to jak v soukromém, tak i v profesním životě.

Slovo konflikt pochází z latinského slova conflictus, které se do češtiny překládá jako srážka.

Existuje mnoho způsobů, jak vysvětlit a definovat pojem konflikt. Holá (2011) ve své knize tvrdí, že *konflikt je specifickým způsobem komunikace, který se pouze komunikací dá vyřešit*.

Plamínek (2006) konflikt definuje na základě stability a rovnováhy systému. O konfliktu v tomto případě můžeme hovořit tehdy, pokud je rovnováha porušena. Není-li, systém tak zůstává v rovnováze a není zde žádný aktivní konflikt.

Křivohlavý konflikt definuje jako „*střetnutí dvou nebo více zcela nebo do určité míry navzájem se vylučujících nebo protichůdných snah, sil a tendencí*.“ (Křivohlavý, 2008, str. 17)

Konflikt nevzniká bez příčiny a náhle, může sice vzniknout překvapivě, avšak při důkladnějším prozkoumání můžeme sledovat delší historii vzniku a dobu vývoje. Spousta konfliktů se dá vytušit ještě před propuknutím, ale z nějakého důvodu je lidé přehlíží. Na počátku konfliktu je nemožnost dosáhnout shody, kterou pociťuje alespoň jedna z nesvářených stran. K této nemožnosti se musí přidat ještě takové jednání, ve kterém jedna ze stran vidí omezování svých zájmů, potřeb a hodnot.

Belz a Siegriest (2011) udávají ve své knize symptomy, které signalizují konflikty:

- komunikace mezi zúčastněnými se zhoršuje, stává se škrobenější a formálnější,
- stále častěji se objevují rozdílné názory na vyskytující se problémy, dochází k hádkám kvůli maličkostem,
- místo řešení problému se hledají viníci,
- lidé se více odvolávají na pravidla a nařízení,
- všichni zúčastnění jsou frustrováni,
- vytrácí se efektivita práce.

2.1 Druhy konfliktů

Konflikty můžeme sledovat z několika pohledů. Holá (2003) ve své publikaci konflikty rozděluje podle:

- počtu zúčastněných osob,
- jejich psychologické charakteristiky,
- jiných používaných kategorií.

2.1.1 Konflikty podle počtu zúčastněných osob

Konflikty podle počtu zúčastněných stran můžeme ještě dále rozdělit.

Intrapersonální konflikty jsou konflikty vnitřní, individuální, které probíhají uvnitř jedince. Konflikt zde působí na psychiku jednotlivého člověka. Do styku s intrapersonálními konflikty přicházíme zcela běžně. Jedná se především o konflikty různých rolí, které ve svém životě hrajeme. V dalším případě může jít o konflikty úloh, které jsou nám svěřovány a musíme vyřešit, jak se s těmito úlohami vypořádáme.

Interpersonální konflikty se mohou odehrávat mezi dvěma a více lidmi. Může být vztahově nebo obsahově orientovaný, ve většině případů jde ale o spojení obou způsobů. Do této kategorie můžeme zařadit většinu konfliktů, které známe (např. spory sousedské, manželské, obchodní nebo mezinárodní).

Skupinové konflikty jsou takové, které vznikají uvnitř dané skupiny.

Meziskupinové konflikty probíhají mezi dvěma skupinami lidí, popř. může jít i o konflikt jedince se skupinou, které jedinec není členem. (Holá, 2003)

2.1.2 Konflikty podle psychologické charakteristiky

Z psychologického hlediska můžeme u konfliktů pozorovat různé aspekty, přitom jeden aspekt může převládat nad jinými aspekty. V této oblasti neexistuje přesně vymezená kvalifikace. V praxi se často můžeme setkat se smíšenými konflikty, z tohoto důvodu budeme o konfliktech mluvit, jako o kategoriích podle dominance určitého psychologického aspektu.

Křivohlavý (2008) třídí dle tohoto rozdělení konflikty:

- představ,
- názorů,
- postojů,
- zájmů.

2.1.3 Konflikty podle jiných používaných kategorií

Zde můžeme jednotlivé konflikty roztrždit podle:

- předmětu sporu; zde jde např. o spory rodinné, pracovní, obchodní, mezinárodní a další. Jejich označení charakterizuje zároveň i sféru společenského života, kde k nim dochází.
- věku zúčastněných osob.

Zvláštní kategorií jsou generační spory, které jsou postaveny na rozdílnosti názorů starší a nastupující generace. Neuplatňují se zde pouze biologické vlivy, ale také kulturní a ekonomické motivy a cíle.

Je možné nalézt mnoho dalších variant, jak konflikty třídit. Každý autor vychází z jiných vědeckých teorií a disciplín, konflikty mezi lidmi dokázaly probudit trvalý zájem u takových disciplín jako je např. sociologie, sociální psychologie, experimentální psychologie a u mnohých dalších. (Holá, 2011)

2.2 Principy konfliktu

Nadále se budeme zabývat interpersonálními konflikty. „Tyto konflikty jsou složitým a často i těžko pochopitelným procesem. Následující pravidla mohou vyjasnit, jak konflikt funguje:

- konflikt může být negativní a pozitivní,
- konflikt je ovlivňován kulturou a pohlavím,
- styl konfliktu má svůj význam a následky.“ (DeVito, 2008, str. 226)

2.2.1 Negativní aspekty

V konfliktech lidé často používají nečestné praktiky a způsoby boje. Pokud jeden člověk zraní toho druhého, objeví se negativní pocity. Jestliže se před řešením konfliktu uzavřeme do sebe, bráníme tím smysluplné komunikaci mezi sebou a řešení se pak stává mnohem obtížnější. Následně pak může dojít nejen k dalšímu zhoršení vztahu, ale i k jeho ukončení.

2.2.2 Pozitivní aspekty

Na konfliktech je významná především skutečnost, že nás nutí problém zkoumat, hledat řešení konfliktu a urovnat vztahy. Při použití správných strategií, může být vztah konfliktem posílen a může být i pro obě strany uspokojivější, což vede k pozitivnímu vnímání konfliktů.

2.2.3 Konflikt a kultura

„Kultura významně ovlivňuje chování lidí a způsoby řešení problémů. Kulturní normy organizací mají vliv na typy konfliktů, které v nich vznikají a na způsoby jejich řešení. V pracovním prostředí může nastat problém, pokud zaměstnanec vyjádří svůj nesouhlas s nejvyšším vedením, někde ale může být tento nesouhlas vítán“. (DeVito, 2008, str. 229)

2.2.4 Styl konfliktu

Joseph A. Devito (2008) rozlišuje ve své knize pět stylů, kterými můžeme přistupovat k řešení konfliktů.

Soutěžení

Při použití tohoto stylu dáváme jasně najevo, že máme velký zájem o vlastní potřeby a přání. Zájmy druhých lidí nás nezajímají. Pokud nastal nějaký konflikt a naše potřeby jsou uspokojeny, je tímto pro nás konflikt vyřešen. Druhá strana však nemusí být s naším vyřešením problému spokojena, protože vlastně prohrála. Tento styl vnucuje názor jedné strany straně druhé, a proto konflikt nemusí být vyřešen doopravdy, pouze je prozatím ukončen a může vést k dalším neshodám v budoucnosti.

Vyhýbání

Jestliže se člověk vyhýbá řešení konfliktu, nezajímají ho nejen potřeby jiných, ale ani jeho vlastní. Z konfliktních situací utíká, mění téma, vyhýbá se komunikaci o problému, a proto ani konflikt nemůže být řešen. Tímto jednáním se konflikt může pouze zhoršit a růst. Interpersonální konflikty však nezmizí jen tak, je třeba problémům čelit a snažit se je vyřešit.

Přizpůsobení

Při využití tohoto stylu chceme pouze udržet klid a harmonii mezi stranami. Naše potřeby ustupují do pozadí a zcela se podřídíme potřebám a přáním druhé strany. Nelze však ustupovat do nekonečna, a proto se tento způsob nemůže osvědčit jako trvalé řešení interpersonálních konfliktů, pouze vede k nespravedlnosti a nerovnosti obou zúčastněných stran.

Spolupráce

Tento styl je ve většině případů považován za ideální. Naše potřeby jsou uspokojeny stejně jako i potřeby druhé strany. Jsme ochotni do komunikace s druhou stranou věnovat svůj čas a domluvit se na řešení, které bude vhodné pro obě strany.

Kompromis

Kompromis zaujímá střed mezi všemi styly předcházejícími. Dá se říci, že jde o „zlatou střední cestu,“ kdy se zajímáme trošku o naše zájmy i zájmy druhé strany, ve vztahu bude

klid, ale strany musí snést svou prohru, protože nedošlo k vyřešení problému ani podle jednoho návrhu stran. Jde pouze o nalezení jiné vhodné volby pro obě strany. (DeVito, 2008)

2.3 Techniky řešení konfliktů

Existuje několik základních technik, kterými lze řešit konflikty, které popsal ve své knize Plamínek (2006). Rozlišujeme je podle dvou základních parametrů - do jaké míry účastníci rozhodují o výsledku a o způsobu vyřešení konfliktu.

2.3.1 Pasivita

Někdy jde problém vyřešit spontánně, nečinností. Avšak řešit své problémy tímto způsobem není nejlepším řešením. Pokud takto navíc řešíme pro nás zásadní problém, může nám toto řešení naopak přinést spíše neblahé následky.

2.3.2 Delegace

V případě delegace řešení problému přenecháme na někom jiném – na vnější autoritu. Toto je klasický případ řešení sporů soudem, expertem atd. Účastníci nerozhodují ani o výsledku ani o procesu. Nevýhodou je, že se strany nemusí s daným rozsudkem spokojit, protože nerespektuje jejich potřeby a zájmy.

2.3.3 Násilí

Násilné řešení sporů opouští od pozitivního přístupu ke konfliktům. Protistrany mohou zčásti rozhodovat o procesu, ale na výsledek mají pouze omezený vliv. Existují dvě omezení, podle kterých se dá posoudit, zda je takový postup řešení přijatelný:

- „způsob řešení nesmí být násilný, tj. výsledku musí být dosaženo mírumilovnou cestou, všichni účastníci s ním musí svobodně souhlasit,
- výsledek řešení nesmí být násilný a nesmí poškozovat nikoho, kdo se řešení nezúčastnil (třetí stranu).“ (Plamínek, 2006, str. 28.)

2.3.4 Mediace a facilitace

Při mediaci a facilitaci jde o zapojení neutrálních odborníků na procesy řešení konfliktů. Na mediátory a facilitátory je možné delegovat proces jednání, který mohou neutrální odborníci v dohodnuté míře regulovat a upravovat. Tito odborníci tedy zprostředkovávají a především usnadňují dohodu mezi znesvářenými stranami. Rozdíl mezi mediací a facilitací je v povaze konfliktu. Pokud mluvíme o sporu, jde o mediaci. Jestliže řešíme problém, jedná se o facilitaci. (Plamínek, 2006)

2.4 Způsoby řešení konfliktů

Lidé by se měli snažit své konflikty řešit. Většinou se konflikt nevyřeší spontánně, a proto by se měly znesvářené strany pokusit svůj spor vyřešit. Pokud se jednání účastní pouze osoby, které jsou do konfliktu zapojeny, je řešení pouze na těchto účastnících. Často se však stává, že lidé při řešení svých konfliktů selhávají. Nejsou schopni svůj problém vyřešit, nebo mohou vědět, jak ho vyřešit, ale už neví, jak k tomuto řešení dospět. Rozdílné kulturní návyky a hodnotové orientace lidí jsou jednou z nejčastějších příčin selhání řešení.

Existují konflikty, které lidé zvládnou vyřešit samy jen stěží. V takovém případě, se obracejí o pomoc ke třetí straně, na kterou mohou převést část práva rozhodovat o svých věcech. Přizvanou stranou může být soud, rozhodce nebo mediátor. Z hlediska procesu je podstatné, jestli se přizvaná strana při rozhodování řídí pouze vlastním úsudkem, nebo pokud musí respektovat zákon či jiná předem stanovená pravidla.

2.4.1 Soudní řízení

Pro soudní řízení se rozhodneme v případě, že bylo zcela jednoznačně porušeno právo a o podobě konečného rozsudku není potřeba dále vyjednávat. Soud v rámci svých možností rozhoduje o právu sporných stran, nepřihlíží k naplnění jejich zájmů a potřeb, není to jeho posláním a nemusí ani podrobně zkoumat veškeré dopady, které bude soudní rozhodnutí mít.

Během soudního řízení stojí strany proti sobě jako protivníci, výsledek soudu rozhodne o vítězi a poraženém. Rozhodnutí soudu neumožňuje stranám ovlivnit výsledek řízení, ani se nemohou podílet na procesu řešení. Proces soudního řízení je jasně vymezený, formální a neexistuje zde možnost, pro vyjednávání nebo hledání vhodných alternativ (Riskin, Arnold, Keating Jr., 1996).

2.4.2 Rozhodčí řízení

Rozhodčí řízení může být alternativou k soudnímu jednání. Jedná se o mimosoudní způsob řešení, u kterého strany pověří společně zvolenou nezávislou třetí osobu – rozhodce, aby vyřešil jejich konflikt. Rozhodce má za úkol vyslechnout obě strany, zvážit argumenty, které mu byly předneseny a učinit rozhodnutí, které je právně závazné a vymahatelné. Při rozhodčím řízení mají strany možnost vyjádřit a přednést své stanoviska, ale konečný rozsudek je vynesena rozhodcem. (Riskin, Arnold, Keating Jr., 1996)

Holá (2003) ve své publikaci uvádí, že výrok rozhodce má stejnou váhu jako rozsudek. Rozhodčí řízení nabízí účastníkům sporu několik výhod oproti soudnímu řízení. Zejména jde

o rychlost jednání, nižší náklady, možnost kompromisní dohody nebo větší spravedlnost a neveřejnost jednání.

2.4.3 Mediace

Třetím způsobem, jak vyřešit své konflikty je mediace, o které pojednává další kapitola.

3. Analýza mediace jako procesu

3.1 Definice mediace

V literatuře můžeme najít velké množství různých definic. Podle Holé (2011) je slovo mediace odvozeno z latinského slova medius, což znamená střední, prostřední, ale také může být překládáno jako nestranný, nerozhodný nebo neurčitý. Nejčastěji je mediace definována jako alternativa k uvedené definici: „*Mediace je zásah do konfliktu třetí, neutrální stranou, která pomáhá konfliktním stranám ve vedení nebo řešení jejich sporu*“. (Holá, 2011, str. 50)

Holá (2011) také uvádí definici od Límové a Lavického: „*Mediace je alternativní způsob řešení sporů v civilním právu za pomoci třetí, nestranné a neutrální osoby – mediátora, který sporným stranám pomáhá vyřešit jejich vzájemný spor a dospět k oboustranně výhodné dohodě*.“ V této definici autoři upřednostňují mediaci v civilním právu, ale svou tradici má mediace i v trestním právu.

Holá (2003) ve své knize uvádí, že definice mediace musí být doplněna o komunikační specifikum, protože mediaci je možné odlišit od jiných způsobů řešení konfliktů pouze díky komunikaci. „*Mediace je metoda řešení konfliktu komunikací, při níž neutrální kvalifikovaná osoba pomáhá účastníkům konfliktu ve vzájemném dorozumívání, jehož cílem je dosažení jejich spokojenosti s procesem a výsledkem řešení konfliktu*.“ (Holá, 2003, str. 52)

Princip mediace tedy spočívá v tom, že spor pomáhá vyřešit třetí strana. Mediaci můžeme popsat jako neformální proces řešení konfliktů bez zásahu soudu. Mediátor vstupuje do sporu zvenčí, je neutrální a nemá autoritu k tomu, aby mohl prosadit své navržené řešení. O výsledku rozhodují jen účastníci mediačního procesu. Mediace je založena na aktivním vyjednávání.

3.2 Historie mediace

Myšlenka, že lze konflikt vyřešit pomocí třetí osoby, existuje ve společnostech už po staletí. „Historie mediace jako přístupu k řešení konfliktu má své kořeny ve starověku. Doklady o tom, že se mediace používala k řešení sporů, můžeme získat z děl filosofů a myslitelů té doby.“ (Holá, str. 26)

Ve starověkém Řecku se mohli lidé obracet na rozhodčí. Rozhodčí řízení má některé společné rysy s mediací, a proto můžeme říci, že ho lze chápat jako předstupeň vývoje mediace. Také ve starověkém Římě byla mediace využívána už od dob Justiniána. V Číně

zase významně ovlivnil východiska mediace Konfucius svým učením, odkud se mediace dostala i do Japonska, kde má také bohatou historii. Jak tvrdí Holá (2011).

Pokud mluvíme o mediaci jako o metodě řešení konfliktů, můžeme říci, že jde o poměrně mladou metodu, která se začala uplatňovat asi před třiceti lety. Je těžké přesně stanovit časovou hranici, od které je možné mluvit o mediaci jako o metodě. „Mediace se vyvíjela v různých historických obdobích, v různých geografických oblastech, v různých oborech společenské praxe různě.“ (Holá, 2003, str. 29)

3.2.1 Vznik mediace v USA a Kanadě

Vznik mediace v USA a Kanadě můžeme datovat do první poloviny 20. století, kdy do těchto zemí přišli čínští a židovští přistěhovalci. Rozvoj této metody nastává koncem 60. let a počátkem 70. let.

„V současné době je mediace nejvíce rozšířena právě v USA a Kanadě, dále potom ve Francii, Velké Británii a dalších západoevropských zemích. Ve spojených státech se mediace využívá v 60-70% zjevných sporů především v pracovní, obchodní, rodinné nebo komunitní oblasti, přičemž asi dvě třetiny končí uzavřením výsledné dohody.“ (Riskin, Arnold, Keating Jr., 1996, str. 10)

3.2.2 Vznik mediace v České republice

Do České republiky se začala mediace šířit v 90. letech 20. stol. a to prostřednictvím skupin odborníků ze zahraničí, zejména ze západních zemí, kde měli s mediací už mnohaleté zkušenosti. Know how této metody v netrestní oblasti přivezli do České republiky mediátoři z USA. Od konce 90. let 20. stol. je možné najít řadu míst, kde je nabízena mediace jako placená služba.

V České republice byla nejdříve legislativně zakotvena mediace, která řeší konflikty z trestně právní oblasti a to zákonem o probační a mediační službě (zákon č. 257/2000 Sb.).

Od loňského roku platí v České republice zákon o mediaci (zákon č. 202/2012 Sb.), který upravuje výkon a účinky mediace, která je prováděna zapsanými mediátory a řeší spory z netrestní oblasti.

Hlavní organizací, která poskytuje mediaci, ale také zajišťuje vzdělání a akreditaci mediátorů, je Asociace mediátorů České republiky.

3.3 Principy mediace

Mezi principy mediace patří zejména dobrovolnost, důvěrnost a důvěra, nestrannost a svoboda rozhodování. V literatuře však můžeme najít i další principy jako orientace na budoucnost, převzetí zodpovědnosti nebo změna soupeření na spolupráci. O všech těchto principech se zmiňuje ve své publikaci Holá (2011).

3.3.1 Dobrovolnost

Dobrovolnost je jedním z nejzákladnějších principů mediace. Samotná dohoda na mediaci bývá první dohodou znesvářených stran. Na dohodě se mohou strany domluvit kdykoliv, není potřeba, aby se strany musely zavázat smluvně jako je tomu u rozhodčího řízení. Klienti chtějí svůj konflikt řešit a vyřešit.

3.3.2 Svoboda rozhodování

S dobrovolností je spojen také další princip a to svoboda rozhodování. Každý účastník mediace může od mediace odstoupit – i mediátor. V tomto případě se svoboda rozhodování týká setrvání v procesu mediace. Stranám je také umožněno rozhodnout se pro jistou variantu řešení podle vlastního úsudku a zájmu. Pokud mediátor nemá jistotu, že jsou obě strany informovány o všech detailech a podrobnostech a má dojem, že nejsou schopny dojít ke správnému a vhodnému rozhodnutí, může klientům doporučit konzultace s dalšími odborníky.

3.3.3 Důvěrnost a důvěra

Důvěrnost a důvěra jsou další z důležitých principů mediace. Je ale vhodné tyto dva pojmy od sebe odlišit. Důvěrnost je faktor, který usnadňuje komunikaci. Informace, které se mediátor dozví v průběhu mediace, jsou důvěrné a nesmí se zveřejňovat (pouze v případě, že by se strany dohodly jinak). Tuto dohodu mohou účastníci mediace sepsat nebo se na ní domluvit jen ústně. Holá ve své knize zmiňuje názor Boulleho, který tvrdí, že mediace není ve skutečnosti ryze soukromá a důvěrná. V některých případech je zapotřebí, aby byly některé informace zveřejněny (např. při podezření, že mediátor udělal chybu).

„Důvěra je charakteristikou vztahu. V mediaci rozlišujeme důvěru v mediátora a důvěru mezi klienty navzájem. Je jednou z hlavních předností mediace, ovlivní účinnost procesu a jeho výsledek.“ (Holá, 2011, str. 54)

3.3.4 Nestrannost

Nestrannost mediátora je základem mediace. Mediátor by měl mediovat pouze takové případy konfliktů, ve kterých je nestranný k oběma stranám. Pod pojmem neutralita mediátora se rozumí jeho vnější chování, jakým působí na klienty. Ovšem je velmi těžké i při maximální snaze zůstat nestranný. Pokud mediátor dle svého morálního úsudku přisuzuje vinu některému z účastníků, nebo v opačném případě, pokud se jeho sympatie, názory a přesvědčení promítnou i do vztahu s klienty, může být jeho neutralita ohrožena.

3.3.5 Převzetí zodpovědnosti

Účastníci sporu jsou sami zodpovědní za věcnou stránku vyjednávání – za samotný způsob řešení konfliktu. O proces se zajímají pouze po kontrolní stránce, kdy posuzují neutralitu a spravedlnost mediátora. Odborníkem na proces je mediátor, který má možnost nezájatě posoudit, jestli je konkrétní řešení možné. Věcnou stránku může mediátor sledovat z odstupu a hodnotit ji ve vztahu k základním principům mediace. Holá ve své publikaci identifikuje tři oblasti, ve které se zodpovědnost mediátora projevuje nejvíce:

- „zodpovědnost, která vyplývá z dohody o mediaci
- zodpovědnost, která vyplývá z civilního práva
- zodpovědnost za porušení neutrality.“ (Holá, 2011, str. 60)

3.3.6 Orientace na budoucnost

Minulost do mediace nepatří. Je zde jen proto, abychom se poučili z toho, co jsme dělali špatně. Při popisování událostí z dřívějšího může dojít k zhoršení napětí a k hádkám. Z toho důvodu bývá mediace orientována na budoucnost.

3.3.7 Změna soupeření na spolupráci

Konflikt, soupeření a spolupráce tvoří základní podobu mezilidských vztahů. Holá (2011) píše, že změnou soupeřivého vztahu na spolupracující se dostáváme k výsledku mediace. Zároveň je ale tato změna i jejím předpokladem.

3.4 Osoba mediátora

Mediátor je nejdůležitějším článkem mediace. Bez něj bychom vůbec nemohli hovořit o mediaci. Podle Riskina, Arnolda a Keatinga Jr. (1996) by měl být mediátorem odborník na efektivní vyjednávání, který by měl účastníkům konfliktu dopomoci k řešení jejich problému

a nalézt takové řešení, které by bylo přijatelné pro obě strany. Měl by být nestranný a je vázán mlčenlivostí, aby byly zajištěny základní principy mediace.

Riskin, Arnold a Keating Jr. (1996) ve své knize vymezuje také hlavní úkoly mediátora, ke kterým patří:

- shromáždění informací o daném případě,
- ulehčení – usnadnění komunikace,
- analýza informací,
- zprostředkování dohody.

3.4.1 Role mediátora

Podle Riskina, Arnolda a Keatinga Jr. (1996) by měl existovat systém, který by pomohl stranám sporu při volbě mediátora. Tento systém vychází ze dvou otázek.

- „Má mediátor tendenci definovat problémy úzce či širěji?
- Je mediátor toho názoru, že by měl hodnotit (tj. zvažovat, předpovídat či navrhopvat, jak by měla vypadat dohoda) a nebo facilitovat vyjednávání obou stran, aniž by hodnotil?“ (Riskin, Arnold, Keating Jr., 1996, str. 51)

Hodnotící mediátor vede účastníky sporu k vhodnému urovnání konfliktu. Myslí si, že je k takovému vedení kvalifikován svým vzděláním, zkušeností a objektivitou.

Facilitující mediátor předpokládá, že jsou účastníci sporu sami schopni dojít k samotnému řešení. Mediátor, který napomáhá k vyřešení sporu, by neměl sdělovat svůj vlastní názor na věc. Jeho mínění by mohlo ohrozit jeho nestranné postavení v procesu mediace a tím celou mediaci znemožnit. Také nemusí mít dostatečné informace k tomu, aby poskytl názor informované osoby. „Hlavním úkolem facilitujícího mediátora je rozšířit a vyjasnit komunikaci mezi účastníky sporu, aby jim pomohl se rozhodnout, co budou dělat.“ (Riskin, Arnold, Keating Jr., 1996, str. 52)

Na předpokladech a názorech, které se týkají role mediátora, se zakládá každá orientace mediátora. Při mediaci využívá mediátor strategie a techniky používá k realizaci těchto strategií. Následující strategie a techniky uvádí ve své knize Riskin, Arnold a Keating Jr. (1996).

Hodnotící – úzká

Hlavní strategií mediátora s touto orientací je přiblížit stranám výhody a nevýhody jejich pozic ve sporu a pochopit pravděpodobný výsledek. Při mediaci bude mediátor využívat

hodnotících technik (např. vyhodnocuje silné a slabé stránky právních požadavků, nutí účastníky k přijetí úzkého urovnání, snaží se přesvědčit strany, aby přijaly jeho hodnocení).

Facilitativní – úzká

Při této orientaci se mediátor také snaží pomoci účastníkům vidět svou situaci, ale používá jiné techniky. Především nečiní nátlak na strany. Během mediace bude mediátor klást klientům různé otázky, aby pochopili situaci a důsledky v případě, že se nedohodnou na výsledku.

Hodnotící – široká

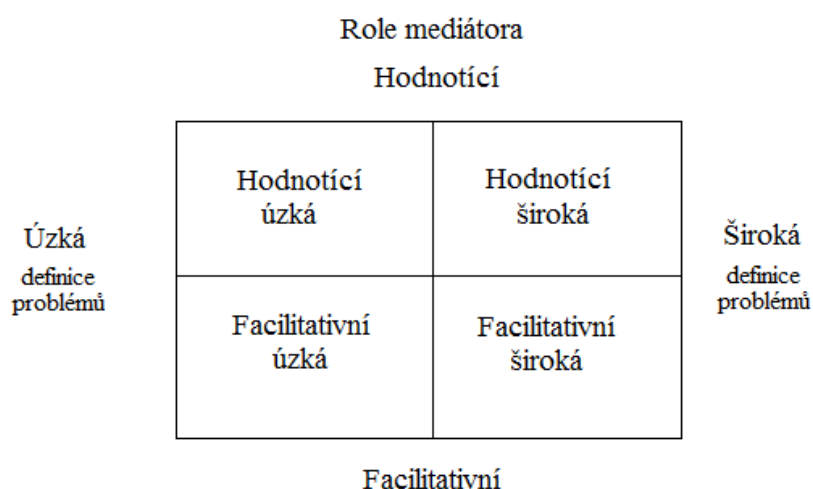
Mediátor s hodnotící – širokou orientací se také snaží stranám vysvětlit, jaké mají možnosti. Neklade přitom důraz jen na kompromis stran, ale i na jejich skryté zájmy. Při mediaci mediátor předkládá hodnocení a doporučení.

Facilitativní – široká

Mediátor, který upřednostňuje tuto orientaci, se snaží účastníkům sporu pomoci pochopit a vyřešit jejich problémy, kterými se zabývají. Snaží se, aby upřednostňovali své skryté zájmy více, než své pozice. Mediátor nepředkládá návrhy ani nehodnotí, ale musí být schopen pochopit právní a další problémy.

V České republice převládá facilitativní přístup k mediaci, kdy mediátor neradí, nevymýšlí řešení problému a nepředkládá argumenty ke změně pozice.

Orientaci mediátora zobrazuje i následující graf.



Graf 3. 1

Zdroj: Riskin, Arnold, Keating Jr., 1996, str. 53

3.4.2 Vzdělání a odborné znalosti mediátora

Pro účastníky sporu je při výběru mediátora důležitým měřítkem také jeho vzdělání. Konflikt je multifaktoriálním jevem. Mediátor, který má řešit daný problém, potřebuje vzdělání v různých oborech (např. sociologie, práva, psychologie, pedagogiky...).

Vzdělání a kvalifikace mediátorů se staly problémem v 60. letech 20. století. Ze začátku byli mediátoři odborníci všech profesí – právníci, obchodníci, učitelé.... Pro zachování důvěry mediace a její účinnosti se začal klást důraz na určité vzdělání mediátorů. Požadavkem se stalo akademické vzdělání mediátora, které je doplněno absolvováním mediačního výcviku. V České republice zajišťuje vzdělávání mediátora např. Asociace mediátorů České republiky (AMČR).

Po přijetí zákona o mediaci musí nyní žadatelé, kteří chtějí vykonávat mediaci, vykonat zkoušku, kterou připravuje Ministerstvo spravedlnosti. Pokud je žadatel zároveň i advokát, zajišťuje zkoušky mediátora Česká advokátní komora podle zákona o advokacii.

3.5 Proces mediace

„Základním prostředkem procesu mediace je rozhovor (komunikace), který má v některých fázích mediace formu vyjednávání. Mediaci tedy nechápeme jako zprostředkované vyjednávání, ale spíše jako zprostředkované jednání mezi účastníky konfliktu za pomoci mediátora. Označením procesu jednání je ponecháno na svobodném rozhodnutí klientů, co bude cílem mediační komunikace.“ (Holá, 2011, str. 113)

3.5.1 Fáze mediace

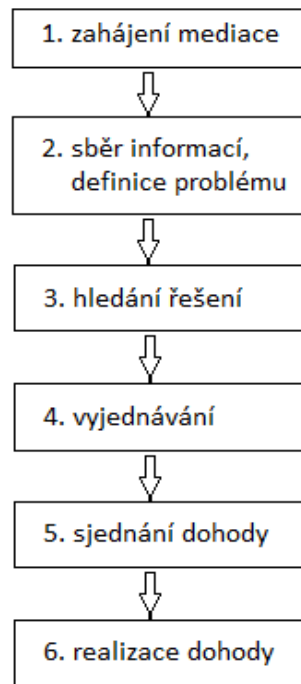
Při objasňování mediace panuje mezi odborníky shoda v tom, jak je nahlíženo na celkový průběh mediace. Ovšem v členění do jednotlivých fází už můžeme nacházet mezi jednotlivými autory odchylky. Postup, který jednotliví mediátoři užívají, se může lišit případ od případu, ale také i samotní mediátoři mohou zastávat jiný postup při vedení mediace.

Riskin, Arnold a Keating Jr. uvádějí pět cílů, kterých musí být dosaženo:

- dohodnout se na tom, že se bude mediovat,
- porozumět problému,
- formulovat možná řešení,
- dosáhnout dohody,
- dohodu realizovat.

- Mediátor obvykle cíle plní v daném pořadí.

Jednotlivé fáze mediačního procesu můžeme zaznamenat do následujícího schématu. V něm jsou uvedeny dílčí kroky možného postupu mediacce.



Obr 3. 1

Zdroj: Plamínek, 2000, str. 298

Český způsob fázování vychází ze způsobu amerického (úvodní slovo, nerušený čas, výměna, vytváření dohody, sepsání dohody, závěrečné slovo), ovšem užívají se v něm srozumitelnější označení. Daný způsob fázování uvádí Holá (2011):

- zahájení mediacce,
- získávání informací,
- porozumění zájmům,
- hledání řešení,
- vytváření a sepsání dohody,
- závěrečné slovo.

Zahájení mediace

Některé mediace mohou začínat soukromými schůzkami mezi mediátorem a jednotlivými stranami konfliktu. Předběžná schůzka je potřebná, aby se účastníci domluvili a rozhodli se, že je mediace jako způsob řešení jejich konfliktu vhodná.

„Aby mohla být mediace uskutečněna, musejí být splněny dvě základní podmínky:

- strany v konfliktu musejí požádat nebo souhlasit s mediací,
- mediátor musí souhlasit, že bude mediovat.“ (Holá, 2011, str. 120)

Mediace je zahajována úvodním slovem mediátora, kterým by měl navodit důvěru při jednání, představit osoby, které se mediace zúčastní, vysvětlit mediační proces a svou roli v procesu mediace a stanovit základní pravidla jednání. V průběhu mediace je třeba část informací z úvodního slova zopakovat i během dalších fází mediace z důvodu zapomínání klientů. Cílem první schůzky by mělo být ujištění se, že účastníci vědí a rozumí pojmu mediace, získat důvěru účastníků sporu a vytvořit základní kostru procesu, o kterou se bude mediace opírat.

Získávání informací

Během této fáze by měli klienti dostat prostor k tomu, aby vyjádřili svůj názor na vnímání svého konfliktu. Mediátor má za úkol naslouchat, pomáhat klientům v jejich vyjádření pokládáním otázek a získat maximum informací pro všechny zúčastněné osoby. Mediátor by měl v této fázi pomoci účastníkům sporu pochopit, v čem spočívá jejich problém.

„Mediace je neformální proces, proto sdělení klientů není nutno (ale je možno) podložit důkazy.“ (Holá 2011, str. 121)

K získání informací může přispět i pozorování klientů během jednání. V závěru této fáze mediátor shrne sporné body. Toto shrnutí slouží k zformulování stížností neutrálním jazykem a může se tak snadněji přejít od soupeření ke spolupráci.

Porozumění zájmům

Tato fáze začíná většinou novým setkáním. Účastníci sporu zde získávají možnost vzájemně komunikovat. Cílem je přejít od soupeření k postupnému odhalování vlastních zájmů, hodnot a potřeb. Mezi úkoly mediátora v této fázi mediace patří udržet klienty dostatečnou dobu v této fázi, nadále kontrolovat proces a dohlížet na dodržování dohodnutých pravidel, podporovat klienty ve sdělování. K tomu může využít techniky jako dotazování,

parafrázování, shrnutí. V závěru této fáze mediace mediátor shrne získané informace a zaměří se na věci, které mají účastníci společné – to je základ pro hledání řešení a přijetí dohody.

Hledání řešení

Cílem této fáze je najít takové vhodné řešení, které bude odpovídat zájmům a potřebám obou stran. Klienti vymýšlejí řešení společně, následně je hodnotí a posuzují podle svých zájmů. Výsledná dohoda stejně tak jako jednotlivá dílčí řešení by měly uspokojovat potřeby a zájmy obou účastníků sporu.

Vytvoření a sepsání dohody

Soupis řešení, ke kterým klienti dospěli v minulé fázi, vytváří tzv. rámcovou dohodu. Ta je základem pro dohodu konečnou. Vytvořením této dohody je vyvrcholením procesu mediace. Součástí dohody by měl být vytvořen i popis postupu, podle kterého bude dohoda uskutečněna. Přijatá dohoda může mít různé formy – písemnou i ústní, může se jednat o mezidohodu, kterou klienti musí ještě dále prodiskutovat a zvážit. Dále může jít i o nezávaznou, dočasnou dohodu. Mediátor dbá na to, aby dohoda měla následující vlastnosti a náležitosti – vyvážená, realistická, konkrétní, dosažitelná, časově omezená a měřitelná. Konečná dohoda je podepsána oběma stranami i mediátorem. (Holá, 2011)

Závěrečné slovo

V závěrečné fázi mediace mediátor shrne celý proces mediace a zaměří se na výsledky. Konečné zhodnocení poskytuje zpětnou vazbu mezi klienty a mediátorem. Dojednávají se podmínky dodržování a kontroly dohody.

Holá (2011) ve své knize uvádí i další způsoby ukončení mediace, protože ne vždy strany dojdou v závěru procesu mediace k dohodě.

- Dohoda je dosažena – výsledkem procesu mediace je dohoda dvou stran, která řeší proveditelným způsobem konflikt, je jednoznačná a srozumitelná. Uspokojuje všechny účastníky a neměla by vyvolávat další konflikt.
- Dohoda o odkladu nebo přerušení – je dohoda mezi klienty o pokračování jednání v budoucnosti. Mediátor pouze shrne dosažené výsledky a měl by ocenit snahu i účast klientů.
- Dohoda o „nedohodě“ – výsledkem spolupráce klientů je jejich shoda na tom, že vzájemná dohoda není možná. Překážky k dosažení dohody mohou být věcné,

personální, klienti mohou mít falešná očekávání. Mediátor shrne, co bylo vykonáno. Takto ukončená mediace nebrání v možnosti pokračování v řešení konfliktu v budoucnu.

- Dohoda není dosažena – Strany i mediátor rezignují na proces mediace a jednání skončí. Jak tvrdí Holá (2011)

3.6 Aplikace mediace

Mediaci můžeme uplatnit ve dvou oblastech, které rozdělujeme podle povahy práva na:

- mediaci v trestním řízení,
- mediaci v civilních sporech.

3.6.1 Mediace v trestním řízení

Mediaci v trestním řízení upravuje zákon č.257/2000 Sb. – zákon o Probační a mediační službě ČR, který mediaci definuje v §2 odst. 2 jako: „mimosoudní zprostředkování za účelem řešení sporu mezi obviněným a poškozeným a činnost směřující k urovnání konfliktního stavu vykonávaná v souvislosti s trestním řízením. Mediace lze provádět jen s výslovným souhlasem obviněného a poškozeného.“

Holá (2011) ve své knize uvádí, že mediací v trestním řízení se spojuje trestněprávní přístup s neprávním přístupem. Mediace může probíhat v průběhu trestního řízení i po rozhodnutí soudu v trestní věci. Takovéto rozlišení je užitečné, protože upřednostňuje proces mediace před zaměřením se na dohodu.

Oblastí, kterou se mediace v trestním řízení zabývá, jsou tzv. malé procesy (méně závažné trestní činy, kterých bývá velké množství, tvořící malou každodenní kriminalitu. Jedná se o případy spáchané z nedbalosti, majetkové delikty s nižší částkou škody, které přetěžují soudy.

„Účastníky mediace jsou klienti – poškozený a obviněný – a mediátor, který zastupuje stát. Dále se mediace mohou se souhlasem klientů zúčastnit jejich právní zástupci, v případě mladistvých klientů jejich rodiče, kurátoři pro mládež či další pro klienta důležité osoby.“ (Holá, 2011, str. 187)

Mediace v trestním řízení má své specifické vlastnosti. Klienti jsou označeni jako poškozený a pachatel. Role jsou dány a vina jedné ze stran se dá vytušit. Mediátor by se měl snažit řídit a vést jednání tak, aby výsledek tohoto jednání bylo možné promítnout do probíhajícího řízení. Úvodní rozhovor povede mediátor se stranami odděleně, jako prvního

většinou zve obviněného, aby zjistil, jestli je připraven převzít zodpovědnost za své jednání a přispět k nápravě. Jak tvrdí Holá (2011).

3.6.2 Mediace v civilních sporech

Mediace v občanskoprávních sporech zahrnuje veškeré konflikty, které vznikají porušením práv lidí, kteří žijí ve vztazích v dané instituci nebo lokalitě. Holá (2011) vymezuje označení:

- rodinná a partnerská mediace,
- peer mediace,
- obchodní mediace,
- mediace v pracovněprávních sporech...

Nyní se krátce zmíníme o nejznámějších typech mediace v civilních sporech.

Rodinná mediace

Mediace rodinných konfliktů je nejrozšířenější oblastí, ve které se mediace využívá, proto bych chtěla podat alespoň základní přehled, v čem spočívá. Je dobré rozlišovat mediaci rodinnou a rozvodovou. U rodinné mediace se strany a mediátor zabývají řešením těch konfliktů, které vznikly ve vzájemném soužití členů rodiny. Rozvodová mediace je důležitá metoda, kterou se řeší konflikty v rámci rozvodového řízení. Jelikož o rozvodu manželů musí rozhodnout soud, spojuje se zde mediace rodinná s mediací v justici.

Mediace pracovněprávních sporů

„Mediace v pracovněprávních sporech řeší situační i chronické konflikty v rámci pracovněprávních vztahů a organizace práce. Jedná se o rozdělování úkolů, hodnocení pracovníků, vedení týmů, obtěžování, ukončení pracovních poměrů, konflikty mezi pracovníky nebo konflikty mezi pracovníky a vedením.“ (Holá, 2011, str. 182)

Mediace plní kromě vyřešení konfliktu i preventivní funkci – motivuje pracovníky, zlepšuje celkovou pověst podniku, zvyšuje výkonnost pracovníků. I v České republice se začíná mediace v této oblasti rozvíjet. Přijetím zákona o mediaci byla splněna podmínka zástupců odborových organizací a mimosoudní řešení konfliktů na pracovišti se tak může využívat více.

Obchodní mediace

Motivací při výběru mediace jako způsobu řešení konfliktů v obchodní sféře je zejména snaha o nalezení takového řešení, které je vhodné pro obě strany a zároveň udržení obchodních transakcí a zachování dobrých vztahů s obchodními partnery. Předmětem obchodní mediace mohou být spory mezi firmami, uzavírání smluv, kontraktační záležitosti nebo finanční a majetkové záležitosti. Jak uvádí Holá (2011).

Základní principy jsou dodržovány i u obchodní mediace. Na mediátora jsou však kladeny větší nároky znalostí, zejména z oblasti právních, finančních, daňových a jiných předpisů, popř. mohou být k mediaci přizváni odborníci, kteří danou problematiku, které se konflikt týká, dobře znají.

Řešení případných sporů mediací se dá domluvit již při podepisování smlouvy s obchodním partnerem. Jedná se o mediační doložku, pokud je sjednaná, zavazuje účastníky, aby dříve, než se obrátí se svým sporem na soud nebo rozhodčí řízení, podstoupili mediační jednání. Jelikož mediační doložka nemůže zabránit kterékoliv straně, aby se obrátila na soud hned - bez podstoupení mediace, je vhodné sjednat ve smlouvě zároveň s mediační doložkou také smluvní sankci.¹

3.7 Výhody a nevýhody mediačního řízení

Mediace je dnes moderní a rychlý způsob, jak vyřešit své spory bez dlouhých soudních tahanic. Při analýze procesu mediace jsme už některé přednosti i nevýhody mediace nastínili. Nyní se na ně podíváme důkladněji, abychom je mohli v závěru této kapitoly shrnout.

3.7.1 Výhody mediace

Dobrovolnost

K účasti na mediaci nemůže nikdo nikoho nutit. Aby byl zajištěn úspěšný průběh mediace, musí se k ní lidé rozhodnout dobrovolně. Nejen zahájení mediace, ale i spolupráce během mediace musí být dobrovolná. Tím, že se účastníci rozhodli pro mediaci sami, na sebe přebírají spoluzodpovědnost za výsledek a mají kontrolu nad řešením svého konfliktu. I samotný proces mediace pomáhají účastníci utvořit – sami si zvolí mediátora, ovlivňují časový rozsah mediace, výši poplatků, rozhodují o přítomnosti dalších osob při mediačním řízení. (Holá, 2011)

¹ [www.mediace.cz /cs/mediacni-dolozka.html](http://www.mediace.cz/cs/mediacni-dolozka.html)

Důvěrnost

K mediaci jsou přizváni jen ti lidé, kterých se konflikt bezprostředně týká, a kteří mají právo činit rozhodnutí o výsledku konfliktu. Pouze v případě, že by se osoby domluvily společně s mediátorem na jiné formě, může být k mediaci přizván i někdo jiný. Mediátor je vázán mlčenlivostí – nesmí poskytovat žádné informace o průběhu mediace bez souhlasu účastníků procesu. Výjimku tvoří pouze zákon, nebo pokud se v dohodě o mediaci stanoví, že některé informace mohou být známy. Důvěrnost v mediaci by ale měla mít takový význam, že by ani soudní moc neměla nutit mediátora ke svědectví o obsahu mediace (pouze pokud by měl informovat o skutečném nebo hrozícím trestním činu). Dobře vyškolený mediátor by měl zvládat obtížné situace, své klienty při mediačním řízení vést a citlivě nakládat s emočními i vztahovými aspekty případu.

S důvěrností souvisí i neveřejnost mediačního jednání. Díky této vlastnosti se na mediační řízení nemůže dostat nikdo cizí a klienti si tak mohou svůj problém vyřešit v soukromí, aniž by měli strach, že se jejich problém bude řešit na veřejnosti a mohla by být pošpiněna jejich dobrá pověst. (Holá, 2011)

Rychlost

Konflikty lze mediací řešit rychle. Jednání je osvobozeno od procesních povinností a pevného jednacího pořádku, který je typický u soudního řízení. Mediátoři díky tomu mohou rychleji reagovat na potřeby klientů. (Holá, 2011)

Finanční náklady

Jedna z důležitých výhod mediace jsou nižší finanční náklady než u soudního, či jiného řízení, kde musí lidé platit soudní poplatky a hradit právní služby. Výhodou také je, že se klienti na nákladech podílejí společně a mohou se na nich dohodnout dopředu. I když si mediátor také účtuje poplatky za poskytnutou mediaci, jejich výše se nevyšplhá k takové částce jako u soudního sporu. Navíc záleží čistě na klientech, jak dlouho budou potřebovat služby mediátora a za jak dlouho vyřeší svůj spor.

Lepší porozumění situaci

Skutečnost, že se lidé dokázali dohodnout na způsobu řešení jejich konfliktu – mediaci, je krokem kupředu. Jejich jednání se mění na spolupráci. Mediace dává prostor pochopit a porozumět nejen vlastní situaci, ale i té, ve které se nachází druhý účastník mediace. Lepší

porozumění umožňuje dosáhnout kvalitnějšímu a přizpůsobivějšímu výsledku, který odráží zájmy a hodnoty účastníků sporu. (Holá, 2011)

3.7.2 Nevýhody mediace

Předností jsme u mediace našli celou řadu. Výčet nevýhod je poněkud stručnější, paradoxně mohou být některé výhody vnímány zároveň i jako nevýhody mediace.

Možnost volby mediátora

Účastníci sporu mají možnost si zvolit svého mediátora. Tato výhoda se může rázem změnit v nevýhodu, pokud mediátor nemá potřebnou kvalifikaci a odborné znalosti k danému případu. Špatné vedení mediátora může mít za následek nedobrou dohodu, která neodpovídá zájmům a očekávání klientů.

Nevhodný případ

Některé konflikty není vhodné řešit pomocí mediace. Mediátor by měl rozpoznat, jestli je daný případ vhodný pro mediaci. Pokud má pochybnosti o vhodnosti, měl by ukončit mediační jednání. Kdyby pokračoval v mediaci, mohli by účastníci opět dospět k takové dohodě, která by nebyla nejvhodnější.

Mediace vychází z rovnosti mezi stranami. Pokud se některá ze stran cítí znevýhodněná (finančně, pozičně), je to špatně. Výsledná dohoda by byla nepřiměřená – zvýhodňovala by silnější stranu.

Dále by se neměly mediací řešit případy, ve kterých se jedna ze stran bojí druhé strany. Mediace není doporučována u konfliktů, které jsou spojeny s násilím. Aktuálním problémem mediace v justici je otázka, zdali by měly být určité trestné činy z mediace vyloučeny, nebo jestli je za určitých okolností mediace využitelná i zde. Jedná se o případy domácího násilí, týrání atd.

Holá (2011) uvádí, že by mediace neměla být aplikována u takových případech, ve kterých je jedna ze stran závislá na návykových látkách, ve kterých jsou ohroženy základní ústavní nebo občanská práva, nebo u klientů s psychickými poruchami.

Vymahatelnost a opravné prostředky

Samotný obsah výsledné mediační dohody není vymahatelný státní mocí ihned po jejím podpisu. Dohoda pouze upravuje sporné nároky, práva a povinnosti účastníků sporu. V tom může některá ze stran spatřovat nevýhodu, protože si nebude moci být jistá, zda druhá strana dohodu bude dodržovat. Aby byla mediační dohoda vymahatelná, musí být následně

schválena soudem ve formě smíru. Další možností, jak zajistit vymahatelnost, je uzavřením nové dohody, která má formu notářského nebo exekutorského zápisu. V ní je stanoveno splnění nároku, které plyne z mediační dohody.

Někteří autoři spatřují nevýhodu mediace také v opravných prostředcích. U mediace nelze využít mediační prostředky. Nyní se nabízí otázka, zda je třeba opravných prostředků. Pokud se strany na výsledné mediační dohodě domluvili a respektuje-li zájmy a potřeby účastníků sporu, myslím si, že využití opravných prostředků není nutné. Jelikož klienti kontrolují jednání a sami jsou strůjci řešení svého sporu, mohou kdykoliv mediační jednání ukončit, pokud si myslí, že k dohodě nedojde a zkusit vyřešit svůj spor jinou cestou. Proto zastávám názor, že opravné prostředky být u mediace nemusí.

3.7.3 Shrnutí

Pro přehlednost jsem všechny přednosti i nedostatky mediačního jednání seřídila do tabulky. Mediaci v ní porovnávám s rozhodčím i soudním řízením.

	Soudní řízení	Rozhodčí řízení	Mediační řízení
Komu je spor předkládán?	Stát	Zvolený rozhodce	Zvolený mediátor
Kdo o sporu rozhoduje?	Soud, podle platného práva a důkazů	Rozhodce, podle platného práva a důkazů	Účastníci sami nalézají vhodné řešení
Formálnost	Ano	Ano	Ne
Výsledkem je	Soudní rozhodnutí	Rozhodčí rozhodnutí	Mediační dohoda
Vymahatelnost	Ano	Ano	Ne
Veřejnost	Ano	Ne	Ne
Rychlost řešení	Pomalé	Rychlejší	Rychlé a pružné
Finanční náklady	Vysoké	Nižší	Nižší, dohodnuté předem, hradí obě strany
Možnost opravných prostředků	Ano	Ano	Ne

Tab 3. 1

Zdroj: Vlastní práce

Nyní záleží pouze na typu sporu a ochotě účastníků konflikt řešit. Hlavním rozhodovacím faktorem by mělo být vyřešení sporu. Pokud by se podnikatel rozhodl využít mediaci pro řešení svého sporu, důležitými argumenty pro toto zjištění bude zajisté udržení obchodních vztahů s druhou stranou sporu, dále rychlost a neveřejnost mediačního řízení a nízké finanční náklady.

Naopak, pokud si jedna ze stran stojí za svým názorem, věří, že rozhodce či soud rozhodne v jeho prospěch, byla by snaha o jakoukoliv kompromisní dohodu zbytečná.

4. Právní úprava mediace v českém právu

Mediace má v ČR už letitou tradici – od 90. let 20. stol. existují v České republice místa, na kterých je mediace nabízena. Po celou dobu nebyla vytvořena právní úprava mediace, která by popisovala, jak by měla být mediace správně praktikována.

V roce 2000 byla uzákoněna mediace v trestně právní justici (zákon o probační a mediační službě č. 257/2000 Sb.). Mediace, která je používána u civilních sporů, čekala na své legislativní ukotvení ještě dalších 12 let.

4.1 Směrnice Evropské Unie

V zemích Evropské Unie je dnes mediace při řešení civilních sporů využívána hojně. Evropská Unie podporuje metody alternativního řešení sporů včetně mediace. Směrnice Evropského parlamentu a Rady ze dne 21. května 2008 (dále jen směrnice) upravuje některé aspekty mediace v občanských a obchodních věcech, prostřednictvím které měla EU v úmyslu podporovat urovnání sporů přátelským způsobem - především mediací. Směrnice byla přijata především pro účely přeshraničních sporů, ale z důvodu absence jakékoli právní úpravy v České republice se stala předlohou pro nový zákon o mediaci.

Ve směrnici můžeme najít pět hlavních pravidel:

- každý členský stát je zavázán touto směrnicí, aby podporoval odbornou přípravu mediátorů a zajišťoval kvalitu mediačního řízení,
- zajišťuje, aby mediace probíhala v důvěrné atmosféře, členské státy zajistí, aby mediátoři ani jiné osoby nemusely podávat důkazy k soudu o obsahu mediace,
- každý soudce může vyzvat strany sporu, aby nejdříve využili mediaci, jestli je k vyřešení případu vhodná,
- stanovuje, že dohoda, která vyplývá z mediace, může být vykonatelná, pokud o to strany požádají,
- strany neztratí možnost obrátit se na soud ve stejné věci, pokud bude mediace neúspěšná v důsledku uplynutí prekluzivní nebo promlčecí lhůty.

Členské státy měly vytvořit právní předpisy, které by byly v souladu s touto směrnicí do 21. května 2011.

4.2 Zákon o mediaci

Řada odborníků se shodovala v názoru, že zákon, který by upravoval mediaci, je nutný. Po zveřejnění Směrnice Evropského parlamentu a Rady o některých aspektech mediací v občanských a obchodních věcech byla Česká republika povinna přijmout takový právní předpis, který by mediaci v civilních sporech upravoval. Proto parlament podnikl základní kroky k vytvoření návrhu zákona.

Účelem tohoto zákona je zakotvit v právním řádu České republiky možnost nového mimosoudního řešení sporu. Zákon by měl přispět k odlehčení soudů a ke zkrácení civilního soudního řízení.

O přípravu návrhu se starala skupina odborníků na mediaci, především se podíleli lidé ze Soudcovské unie ČR, Ministerstva průmyslu a obchodu, Asociace mediátorů ČR, České advokátní komory a mnohých dalších. Členy byli také advokáti i mediátoři.

4.2.1 Postup schvalování zákona o mediaci

Zákonodárny proces je procesem přípravy, tvorby, projednání a schválení zákona ze strany vlády, parlamentu a prezidenta. Přijatý zákon musí být vyhlášen ve Sbírce zákonů.

Návrh zákona o mediaci byl předložen Poslanecké sněmovně 7. července 2011, jako předkladatel byla uvedena vláda, kterou zastupovalo Ministerstvo spravedlnosti. První čtení Poslanecké sněmovny proběhlo 21. září 2011 a návrh zákona byl přikázán k projednání výborům. Ústavně-právní výbor nejprve 2. prosince 2011 přerušil projednání návrhu a následně vydal 24. ledna 2012 usnesení s pozměňovacími návrhy. 31. ledna 2012 prošel návrh zákona obecnou i podrobnou rozpravou a byly zpracovány podané pozměňovací návrhy. Poslanecká sněmovna schválila zákon o mediaci ve třetím čtení dne 10. února 2012. Ze 133 přítomných poslanců hlasovalo pro přijetí návrhu 125 poslanců, pouze 3 byli proti a 5 poslanců se zdrželo hlasování.

Dne 20. února postoupila Poslanecká sněmovna návrh zákona Senátu. Ústavně-právní výbor projednal návrh a přijal usnesení s pozměňovacími návrhy. Návrh byl projednán na schůzi senátu dne 15. března 2012, na které bylo rozhodnuto vrátit návrh Poslanecké sněmovně s pozměňovacími návrhy.

O vráceném návrhu hlasovala Poslanecká sněmovna 2. května 2012 a zákon byl přijat. 15. května byl zákon doručen prezidentovi k podpisu, který tak učinil 29. května 2012. Schválený zákon byl premiérovi doručen k podpisu 8. června 2012. Zákon byl vyhlášen

ve Sbírce zákonů 13. června 2012 jako zákon č. 202/2012. Zákon nabyl účinnosti 1. září 2012.²

4.2.2 Přijatý zákon o mediaci a o změně některých zákonů (zákon o mediaci)

Zákon upravuje výkon a účinky mediace, která je prováděna zapsanými mediátory. Jsou zde realizovány základní myšlenky ze směrnice. V prvních paragrafech jsou vysvětleny základní pojmy a ustanovení. Mediací se slovy zákona rozumí postup při řešení konfliktu za účasti jednoho nebo více mediátorů, kteří podporují komunikaci mezi osobami na konfliktu zúčastněnými tak, aby jim pomohli dosáhnout smírného řešení jejich konfliktu uzavřením mediační dohody. Mediátorem může být fyzická osoba, která je zapsaná v seznamu mediátorů. Před zahájením mediace musí mediátor poučit účastníky konfliktu o svém postavení v mediaci, o účelu a zásadách mediace, o účincích smlouvy o provedení mediace a mediačních dohod, o možnosti mediaci kdykoliv ukončit a o nákladech mediace. Mediátor musí strany poučit o tom, že zahájením mediace není dotčeno právo stran domáhat se ochrany práv a zájmů soudní cestou. Za obsah mediační dohody jsou zodpovědní jen účastníci konfliktu. (§2 a §3 zákona 202/2012 Sb.)

Mediace je dle zákona zahájena uzavřením smlouvy o provedení mediace. Ve smlouvě musí být označeny alespoň strany konfliktu, musí zde být uvedené jméno, příjmení a adresa místa podnikání mediátora. Měl by být vymezen předmět mediace – konflikt. Dále by ve smlouvě měla být stanovena výše odměny mediátora, způsob, jakým bude určena, ujednání o záloze nebo sjednání, že bude mediace probíhat bezplatně. Posledním zákonným požadavkem je sjednání doby, po kterou má mediace probíhat. (§4 zákona 202/2012)

Ukončit mediaci může mediátor, pokud existují pochybnosti o jeho nepodjatosti, pokud se strany nesešly déle než jeden rok, nebo pokud je narušena důvěra mezi mediátorem a účastníky sporu. Mediace skončí uzavřením mediační dohody, nebo uplynutím doby, která byla stanovena ve smlouvě o provedení mediace. Může být ukončena, pokud bylo pozastaveno oprávnění k výkonu mediátora, nebo pokud byl mediátor vyškrtnut ze seznamu mediátorů. Samozřejmě je mediace také ukončena v případě úmrtí jednoho z účastníků sporu nebo samotného mediátora. (§6 zákona 202/2012).

Povinnosti mediátora

Mediátor má stanoveno dle zákona několik povinností:

- mediaci musí provádět osobně, nezávisle, nestranně, s náležitou péčí,

² <http://www.psp.cz/sqw/historie.sqw?O=6&T=426>

- musí respektovat názory stran konfliktu a vytvářet takové podmínky pro vzájemnou komunikaci, aby bylo nalezeno takové řešení, které zohledňuje zájmy obou stran,
- je povinen informovat strany konfliktu o skutečnostech, které by mohly být důvodem k podezření z nepodjatosti mediátora,
- měl by se nadále vzdělávat a prohlubovat své odborné znalosti pro výkon činnosti mediátora,
- musí vydat potvrzení o tom, kdy bylo stranám doručeno prohlášení o ukončení mediace z důvodu nepodjatosti, o narušení důvěry nebo v případě ukončení mediace ze strany mediátora, dále mediátor vydává potvrzení o tom, že strany splnily podmínku setkat se s mediátorem (v případě mediace nařízené soudem). (§8 202/2012)

Mlčenlivost mediátora

Mediátor je povinen zachovávat mlčenlivost o veškerých skutečnostech, které se dozvěděl během mediace. Povinnost mlčenlivosti platí i v případě, že nebyla uzavřena dohoda o provedení mediace. Dále se tato povinnost týká i všech účastníků, kteří se podílejí na přípravě a průběhu mediace. Zprostit mohou mediátora pouze všechny strany konfliktu. (§9 202/2012)

Mediátor má dle zákona právo na sjednanou odměnu a náhradu sjednaných hotových výdajů. Těmito výdaji máme na mysli především cestovné, poštovní známky, náklady na pořízení kopií atd. Pokud se strany nedomluví v dohodě o provedení mediace jinak, hradí účastníci sjednanou odměnu a náhradu hotových výdajů rovným dílem. (§10 202/2012)

Dohled nad činností mediátora a na dodržování povinností stanovených zákonem vykonává Ministerstvo spravedlnosti. Služby mediátora může poskytovat pouze osoba zapsaná v seznamu Ministerstva spravedlnosti. Do tohoto seznamu může být zapsána fyzická osoba, která je způsobilá k právním úkonům, je beztrestná, má vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu, které získala v České republice nebo v zahraničí. Každá osoba, která se uchází o možnost vykonávat činnost mediátora, musí podat žádost o zápis. V této žádosti je žadatel povinen uvést osobní údaje (své jméno, příjmení, adresu, den narození, místo podnikání), dále adresu pro doručování písemností a kontaktní údaje (např. telefon, elektronická adresa). Žadatel musí také oznámit, jestli se chce zaměřit na rodinnou mediaci a v jakém jazyce bude mediace poskytována. Součástí žádosti jsou

i kopie dokladů, které prokazují splnění požadovaného vzdělání a osvědčení, že byla úspěšně složena zkouška. (§13,15,16,17 202/2012)

Ke zkoušce je připuštěn každý žadatel, který zaplatil poplatek 5000 Kč. Ministerstvo musí umožnit vykonat zkoušku do 6 měsíců od doručení žádosti. Stejná pravidla platí i pro žadatele, kteří chtějí praktikovat rodinnou mediaci. Obsahem zkoušky je ověření odborných znalostí, které jsou potřebné k výkonu mediace – příslušné právní úpravy, mediační techniky, základní lidská práva a svobody, znalosti z práva obchodního, občanského, rodinného, práva na ochranu spotřebitele, základy psychologie a sociologie. Podrobnosti zkoušky, ale také o odměně mediátora jsou upraveny Ministerstvem spravedlnosti ve vyhlášce č. 277/2012 Sb. (§23 202/2012)

V zákoně o mediaci můžeme dále najít informace o přestupcích, kterých se může mediátor dopustit, a které jsou považovány za správní delikty.

5. Uvedení způsobu nabízeného vybraným mediátorem

V této kapitole se snažím nastínit případy, které je možné vyřešit mediací. Jedná se o spotřebitelské spory, ve kterých figuruje nějaká firma, která prodává své výrobky spotřebiteli na straně jedné a daný zákazník na straně druhé. V obou případech se jedná o reklamace koupeného zboží.

Jak už bylo řečeno v úvodu, spory mezi podnikateli se nezabývám, z důvodu problematického dodržování dohod ze strany podnikatelů.

Při hledání mediátora, který by mi byl ochoten přiblížit problematiku spotřebitelských sporů, jsem narazila na dva zásadní problémy. Tím prvním byla samotná neochota oslovených mediátorů, se kterými se mi ani ve většině případů nepovedlo navázat kontakt. Druhým problémem, se kterým jsem se setkala, byla nezkušenost mediátorů se spotřebitelskými spory. Většina oslovených mediátorů mediuje zatím jen rodinné mediace. Řešit své spotřebitelské, obchodní či jiné spory mediací zatím není v České republice příliš známá metoda. Z tohoto důvodu jsem usoudila, že hlavním problémem mediace je neinformovanost lidí o způsobu řešení sporů prostřednictvím mediace.

5.1 Případ 1

Pan Adam si od firmy X nechal vyhotovit na zakázku vestavěnou skříň. Veškeré obchodní podmínky byly stanoveny ve smlouvě o dílo. Skříň byla zhotovena ve sjednaném termínu a pracovníci firmy skříň přivezli a sestavili v bytě pana Adama, jak bylo dohodnuto. Zákazník si daný kus nábytku zkontroloval a nenašel žádné pochybení.

Po čase užívání nastaly problémy s otevíráním skříně. Skříň, která se otevírala výsuvným systémem na kolečkách, šla těžce vysunout. Pan Adam podal reklamaci firmě X. Firma však reklamaci zprvu zamítla z důvodu chybné obsluhy majitele. Pan Adam však s tímto rozhodnutím nesouhlasil a domáhal se znovu reklamačního řízení s tvrzením, že se jedná o konstrukční vadu – výrobce předpokládal nižší zatížení skříně věcmi, než je obvyklé, a proto se nyní obtížně otevírá.

Pan Adam nechtěl využít k řešení problému soudního řízení z důvodu zdlouhavého procesu a vysokých finančních nákladů. Proto se rozhodl požádat o pomoc mediátora.

ŘEŠENÍ

Realizace

Jaké důvody přiměly pana Adama oslovit mediátora?

Pan Adam se dostal do situace, kdy potřebuje pomoci s řešením svého konfliktu. Firma, kterou si vybral k výrobě vestavné skříně, nesouhlasí s jeho reklamací. Je však přesvědčen, že by jeho reklamace měla být vyřízena. Aby dospěl k rychlému a efektivnímu řešení, rozhodl se oslovit mediátora.

Jak oslovit druhou stranu, aby se rozhodla také zúčastnit mediačního řízení?

Hlavní podmínkou mediace je dobrovolnost sporných stran, které se účastní mediačního řízení. Proto, aby mediace vůbec mohla začít, je třeba získat souhlas k mediaci od druhé sporné strany. Pan Adam se rozhodl firmě nabídnout možnost vyřešit jejich spor mediací. Jak už bylo řečeno, je v mediaci důležitá dobrovolnost - nelze k ní nikoho nutit. Firma s mediací, jako se způsobem vyřešení jejich konfliktu souhlasila, a proto se mohly obě strany sejít ve sjednaném čase s daným mediátorem.

Co pan Adam očekává od mediace?

Pan Adam se pro mediaci rozhodl z několika důvodů. Především jde o rychlost mediačního řízení. Konflikty, které jsou řešeny mediací, je možné vyřešit podle složitosti sporu v nejlepších případech i během jednoho sezení, čím je spor složitější, tím se může jeho řešení prodloužit. Nejdéle však vyřešení sporů mediací trvá měsíc. Dalším důvodem jsou nižší finanční náklady. U soudního řízení musí každá strana zaplatit soudní poplatky, musí platit svého advokáta, zaplatit za znalecké posudky atd. U mediace hradí obě strany společně pouze mediátora. V České republice se poplatky za využití mediátora pohybují v rozmezí 1000-2400 Kč za hodinu mediačního sezení, dále se ještě strany podílejí na ostatních nákladech mediátora jako cestovné atd. Pan Adam chce svůj konflikt s firmou vyřešit kultivovaným způsobem bez zbytečných soudních tahanic. Očekává rychlé, efektivní řešení, které vyřeší jejich situaci.

Průběh

Jak mediátor uvede schůzku?

Mediátor musí na první společné schůzce stran účastníky představit, vysvětlit jim, co je mediace a jak probíhá celý proces mediace. Dále jim vysvětlí svou roli v procesu. Musí se ujistit, že strany rozumí mediaci, nebo jestli potřebují něco vysvětlit. Na první schůzce je třeba stanovit si pravidla, která budou platit po celou dobu mediace – jak se budou oslovovat, jak dlouho bude jednání trvat, mediátor musí strany informovat také o důvěrnosti sdělených

informací. Musí zajistit plynulé jednání, kdy si strany nebudou skákat do řeči, ale budou vše řešit přes mediátora, popř. si mohou psát poznámky k jednotlivým tématům. Účastníci musí vědět, že jsou za řešení svého konfliktu zodpovědní sami. Pokud nepřijmou odpovědnost za své jednání, nemohou dojít k vhodnému řešení, které by uspokojovalo obě strany.

Jak mediátor zjistí potřeby a zájmy obou stran?

Nyní nastává fáze, kdy mediátor naslouchá stranám. Obě strany mu postupně sdělí, jak vidí situaci, ve které se nyní nachází. Mediátor je vyslechne pomocí mediačních technik aktivního naslouchání (objasňování, povzbuzování, parafrázování, shrnutí, ocenění...)

Pan Adam se domnívá, že mu byla nesprávně zamítnuta reklamace vestavné skříně. Nemyslí si, že by se skříní manipuloval chybně a tudíž ztížené otevírání nemohlo nastat jeho vinou. Požaduje od firmy opravit svou skřín v rámci reklamačního řízení.

Firma nesouhlasí s reklamací, protože viní pana Adama z nesprávného zacházení. Nabízí panu Adamovi, že mu skřín opraví, ale bude muset zaplatit přiměřené náklady na opravu.

Nyní mediátor shrne vše, co se dozvěděl. Informace si ještě navíc doplní a ověří. V této fázi zatím neřeší spor, ale pouze si sdělují prožitky, očekávání, potřeby a zájmy, které jednotlivé strany mají. Mediátor se je pak snaží všechny pojmenovat a vytvořit témata, která se stanou předměty jednání. V tomto případě se pan Adam a zástupce firmy rozhodli, že se bude řešit oprava skříně, její doba a cena.

Dále by si měly naslouchat i strany navzájem. Mediátor by je měl vyzvat, aby mezi sebou komunikovali, shrnuli si navzájem nové pozitivní informace a zjistili, na čem záleží druhé straně.

Jaké jsou potřeby a zájmy pana Adama z pohledu zástupce firmy?

Pan Adam požaduje opravení skříně.

Jaké jsou potřeby a zájmy firmy z pohledu pana Adama?

Firma nechce skřín opravit v rámci reklamace, ale požaduje opravu zaplatit.

Jaké požadavky mají strany, aby byla vytvořena dohoda?

Pan Adam do skříně investoval již nemalou částku a chce ji využívat nadále, proto stále trvá na opravě skříně. S jednáním firmy byl však až do této chvíle spokojen, a proto by se chtěl domluvit na vhodném řešení pro obě strany. Je již ochoten za její opravu i zaplatit.

Firma panu Adamovi vyrobila skřín přesně podle stanovených parametrů. V rámci dohody je ochotna skřín opravit za nízký poplatek, který bude hradit nákup nového systému otevírání.

Závěr mediace

K jakému řešení strany dospěly?

Ke konečné fázi se dostaly obě strany svým kladným rozhodnutím svůj problém vyřešit. Pan Adam přistoupil k zaplacení opravy. I když se mu tato možnost zpočátku nelíbila, uvědomil si, že jakékoli další rozhodnutí o dalším protahování sporu, by ho stálo více peněz a musel by investovat část svého drahocenného času. Po tomto posouzení situace byl pan Adam spokojen – sice nebude mít skříň opravenou bezplatně v rámci reklamačního řízení, ale její oprava ho nebude stát tolik jako další jednání o sporu, nebo pokud by si skříň nechal opravit jinde. Firma se se zákazníkem také raději domluvila na dohodě. Aby nějak vykompenzovala panu Adamovi jeho ochotu řešit jejich spor mimosoudně, rozhodla se nabídnout zákazníkovi slevu na tuto opravu. Nyní je na mediátorovi, aby výslednou dohodu sepsal a nechal podepsat účastníky.

Jaké důsledky plynou z výsledné dohody pro účastníky mediace?

V závěrečném zhodnocení můžeme shrnout důsledky mediačního řízení. Pomohla mediace v tomto případě? Obě strany našly řešení, které je pro ně vyhovující, a na kterém se samy dohodly. Nemusely zbytečně vynakládat své peněžní prostředky do jiných forem řešení sporů. Výsledkem je vyřešení problému, které se na začátku zdálo neřešitelné. Spokojenost můžeme vidět na obou stranách.

Jaké výhody/nevýhody vyplývají z využití daného způsobu řešení, bylo toto řešení účinné a efektivní?

U tohoto příkladu jsme mohli sledovat už v průběhu mediace, že strany k vyřešení dospějí a řešení bude účinné a efektivní. Výhody můžeme najít u obou stran, které se mediace zúčastnily. Pan Adam sice neprosadil svůj nárok na reklamaci, ale dohodl se s firmou na takové ceně opravy, kterou je ochoten akceptovat a zaplatit. Mimoto, že svůj spor vyřešili rychle, ušetřili také nejen čas, ale především finanční prostředky. Firma může být s řešením také spokojena, opravu skříně bude mít zaplacenou, navíc se jí podařilo urovnat spor se zákazníkem bez dalších zbytečných hádek a protahování.

5.2 Příklad 2

Paní Pavlína si koupila přenosný počítač za 23 990,- Kč v e-shopu. Po dodání zásilky si paní Pavlína zprovoznila počítač a nenašla žádnou vadu. Po roce používání se vyskytl problém s monitorem notebooku. Začal problikávat a zrnit. Po čase se četnost vady

zintenzivnila natolik, že nebylo možné na počítači vůbec pracovat. Počítač byl reklamován podle pokynů reklamačního řádu daného e-shopu.

Po týdnu přišel paní Pavlíně email, ve kterém bylo uvedeno, že se reklamace zamítá z důvodu prasklého rámu, ve kterém je monitor uložen. Ačkoliv si byla paní Pavlína jistá, že nešlo o její pochybení, byla ochotná připustit, že vzniklá prasklina byla způsobená při předání notebooku na reklamaci, ale nevěděla, jaký vliv má prasklý rám na nefunkčnost monitoru.

Obchodní společnost poslala notebook do servisu, ve kterém bylo zjištěno, že prasklina na vadu vliv nemá, ale i přesto reklamaci firma opět zamítla vyřídit a požadovala úhradu za případnou opravu počítače. Paní Pavlína s úhradou za opravu počítače nesouhlasila, protože byla přesvědčena, že se musí jednat o bezplatnou opravu notebooku v záruční lhůtě. Firma zaslala notebook zpět zákaznici a přestala s dotyčnou komunikovat. Paní Pavlína se dále pokoušela jednat s firmou s cílem přehodnotit jejich rozhodnutí. Firma trvala na svém původním stanovisku, k dohodě nedošlo, a proto se paní Pavlína v této chvíli rozhodla využít služeb mediátora.

Řešení

Realizace:

Jaké důvody přiměly paní Pavlínou oslovit mediátora?

Případ paní Pavlíniny měl jasný důvod k oslovení mediátora. Paní Pavlína se opakovaně snažila s firmou komunikovat, ale ta jí neodpovídala. Reklamace počítače nebyla vyřízena a případné náklady související s pozdějším soudem by se nevyplatily. Proto se rozhodla pro možnost mediace.

Firma nekomunikuje s paní Pavlínou, může mediátor oslovit druhou stranu sám?

Pokud firma s dotyčnou nekomunikuje, nereaguje na její emaily ani telefonáty, je možné, aby se o kontakt pokusil mediátor. Ten firmě vysvětlí důvody, proč se zúčastnit mediace a jaké jsou její podmínky. Opět platí podmínka, že s mediací musí souhlasit obě strany, pokud by se firma rozhodla nevyužít služeb mediátora, musela by paní Pavlína zkusit svůj spor vyřešit jinou cestou. V tomto případě však firma s mediací souhlasila.

Co paní Pavlína očekává od mediace?

Paní Pavlína očekává od mediace vyřešení problému s počítačem. Požaduje opravu, o kterou požádala v záruční době a předpokládá domluvu na bezplatném opravení notebooku.

Průběh

Jak mediátor zjistí potřeby a zájmy obou stran?

V tomto případě by bylo zřejmě vhodnější, aby nejdříve uskutečnil mediátor samostatnou schůzku s jednotlivými stranami. Jelikož firma nereaguje na výzvy paní Pavlíny, mediátor vyzve jednotlivě každou stranu ke schůzce, na které začne zjišťovat podrobnější informace o jejich problému. Zjistí tak závažnost sporu. Následně může opět mediačními technikami zjistit, jaké jsou potřeby a zájmy a snažit se je přesně pojmenovat pro další pokračování mediace. Na další schůzku už mohou přijít obě strany společně a začít mezi sebou komunikovat.

Jaké jsou potřeby a zájmy paní Pavlíny?

Paní Pavlína má potřebu vyřešit tento problém, aby mohla nadále používat svůj počítač k práci - musí najít nejrychlejší i nejlepší řešení. V jejím zájmu je vyřešit problém vzájemnou dohodou s firmou.

Jaké jsou potřeby a zájmy firmy?

Firma by měla mít zájem svého zákazníka uspokojit, vyjít mu vstříc a zkusit najít takové řešení, které by vyhovovalo oběma stranám.

Jaké požadavky mají strany, aby byla vytvořena dohoda?

Paní Pavlína chce zpátky svůj počítač v co nejkratší době. Požaduje po firmě, aby ji vyhověla v reklamaci a poslala ji opravený počítač zpět. Situace je velmi naléhavá, paní Pavlína na opravení spěchá a je ochotná přistoupit na požadavek firmy, pokud bude vědět, že se vše vyřeší rychle a ona dostane svůj počítač zpět opravený.

Firma se snaží vyřešit spor takovým způsobem, aby nepřišla o svou stávající zákaznici. Reklamáce však byla zamítnuta i přes vyjádření servisního technika, že nejde o poškození, které by mělo vliv na reklamovanou závadu. Nabízí tedy opravu notebooku zdarma za předpokladu, že si paní Pavlína zakoupí u jejich firmy další příslušenství k počítači.

Závěr mediace

K jakému řešení strany dospěly?

Paní Pavlína souhlasila s návrhem firmy a uzavřely spolu tedy dohodu, ve které byla stanovena oprava notebooku zdarma s podmínkou, že si paní Pavlína může vybrat a zakoupit další příslušenství z jejich nabídky k jejímu notebooku. Paní Pavlína byla ráda, že její počítač bude opět funkční. Dohoda byla mediátorem sepsána a obě strany dospěly k řešení.

Jaké důsledky plynou z výsledné dohody pro účastníky mediace?

Paní Pavlína si nechala opravit svůj počítač danou firmou a vybrala si v jejich e-shopu příslušenství ke svému notebooku. Firma opravila notebook zdarma a zároveň se jí podařilo udržet si zákazníci, která nakonec odešla spokojená. Paní Pavlína díky mediaci změnila svůj názor na firmu a je ochotná si u ní koupit další produkty i příště.

Jaké výhody/nevýhody vyplývají z využití daného způsobu řešení, bylo toto řešení účinné a efektivní?

Z této mediace plynou pro obě strany velké výhody. Kdyby firma zůstala u stejného požadavku a chtěla po paní Pavlíně zaplatit opravu počítače, byla by to zcela jistě poslední investice paní Pavlíniny u této firmy. Firma by přišla o svou zákaznici a mohla by přijít i o další potenciální zákazníky, kteří by se dozvěděli o problémech s reklamací u této firmy. Díky důvěrnosti mediace se původní praktiky firmy nemusí rozšířit. Díky mediaci firma zjistila, že paní Pavlína je ochotná vyjít vstříc a domluvit se na přijatelných podmínkách. Proto se rozhodla opravit notebook zdarma a paní Pavlína si vybrala ke svému počítači další příslušenství. Pro firmu je toto řešení výhodou stejně jako pro paní Pavlíninu.

Pokud by paní Pavlína přistoupila na zaplacení celé opravy, dostala by sice zpět svůj notebook, ale zaplatila by větší částku, než tu, kterou nakonec v rámci dohody zaplatila. Řešení bylo efektivní pro obě strany. Spokojenost obou stran byla na místě a znovu můžeme vidět výhodu celé mediace. Obě strany spolu začaly v rámci mediačního řízení opět komunikovat a mohly dospět k závěru, na kterém se společně dobrovolně dohodly. Také finančně byl spor vyřešen levně – účastníci se společně podíleli na zaplacení mediátora, jehož poplatky nedosahují ani zdaleka výše soudních či jiných poplatků.

Shrnutí

Oba dva vytvořené příklady jsou dle mého názoru vhodné k tomu, aby se na jejich řešení mohli podílet sami účastníci konfliktu a mohla tak být uplatněna mediace. Nejdůležitější pro obě strany je vybrat si vhodného mediátora, který ovládá proces mediace a dokáže jim poskytnout cenné služby, aby dospěli k výhodnému řešení pro obě strany. Ze společných setkání by měla být vnímána lidskost, respekt, laskavost a sympatie. Mediace umožňuje lidem pochopit nejen svou situaci, ale i situaci druhého účastníka sporu. Jakmile poznají své zájmy a potřeby, které chtějí uspokojit, pomůže jim to stanovit si realistické cíle, vyjádřit své pocity, zaměřit se pozitivním směrem a dospět k řešení.

V obou případech byli účastníci schopni se dohodnout na mediaci a komunikovat mezi sebou. To je první krok k úspěšné mediaci, pokud spolu strany dokážou hovořit o svém problému, neuráží se, nenadávají si, mohou se dostat do fáze, která mediaci úspěšně skončí. U obou příkladů můžeme vidět, že se pan Adam i paní Pavlína rozhodli část opravy zaplatit. Toto řešení je po sečtení následných nákladů vyšlo jako nejlevnější. Náklady na mediaci se liší případ od případu, záleží na tom, jak dlouho strany spolu jednaly o řešení. Ovšem můžeme říci, že mediaci, u které účastníci dospějí k výsledné dohodě, bude vždy levnější variantou, než jiné řešení.

6. Závěr

Tato bakalářská práce popisuje fungování mediace v civilních sporech podle nové právní úpravy, která platí od 1. září 2012.

Každý člověk se musí při řešení svých problémů rozhodnout, jak je vyřešit. Způsobů, jak spory řešit, existuje celá řada. Můžeme se obrátit na soud nebo využít jeden z alternativních způsobů řešení sporů. Má práce je zaměřena právě na jednu z mimosoudních možností řešení sporů – mediaci. Při psaní této bakalářské práce jsme dospěli k závěru, že využití mediace při řešení problémů může být velmi účinné a efektivní. Kromě nejznámějších výhod mediace, jako je rychlost řízení a nižší náklady celého procesu, vede účastníky k využití této metody také kultivované urovnání sporů, díky kterému mohou zlepšit vztahy mezi sebou a udržet si je.

Cílem mé práce bylo popsat blíže mediaci v netrestních věcech, její výhody a možné případy, u kterých se mediace dá využít. Mediace se dá praktikovat u různých typů případů – v mé práci jsme se zaměřili na spotřebitelské spory mezi firmou a zákazníkem, který s danou firmou řešil reklamaci zakoupeného zboží. V obou uvedených případech byla mediace úspěšná a účastníci konfliktu dospěli k efektivnímu řešení.

Mediace je v České republice zatím novým způsobem řešení. Sice už zde mediátoři působí několik let, ale mediace jako taková, není ještě doceněna. Zkušenosti ze zahraničí hovoří jasně ve prospěch mediace, nyní ovšem záleží na tom, jak se mediace uchytí u nás. Rozhoduje o tom především přístup mediátorů. Velký pokrok zaznamenala mediace také díky přijatému zákonu. Přesto se domnívám, že má mediace u nás velký potenciál. Problém můžeme vidět pouze v malé informovanosti veřejnosti o tomto způsobu řešení konfliktů.

Mediace by měla představovat cestu od konfliktu k výsledné dohodě, podle které jsou účastníci sporu schopni nadále vedle sebe existovat a spolupracovat spolu.

Seznam použité literatury

Monografie

BELZ, Horst a Marco SIEGRIST. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*. 2. Vyd. Praha: Portál, 2011. 376 s. ISBN 978-80-7367-930-9

DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. 6. vyd. Praha: Grada, 2008. 502 s. ISBN 978-80-247-2018-0

HOLÁ, Lenka. *Mediace v teorii a praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 272 s. ISBN 978-80-247-3134-6

HOLÁ, Lenka. *Mediace způsob řešení mezilidských konfliktů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 192 s. ISBN 80-247-0467-6

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. 192 s. ISBN 978-80-7367-407-6

PAVLOVÁ, Lenka a Jaroslav VETEŠKA (eds.). *K aktuálním otázkám vyjednávání, mediace, rozhodčího řízení a tzv. práva spolupráce*. 1. vyd. Praha: Univerzita Jana Ámose Komenského Praha, 2010. 168 s. ISBN 978-80-86723-92-1

PLAMÍNEK, Jiří. *Konflikty a vyjednávání*. 3.vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 136 s. ISBN 978-80-247-4485-8

PLAMÍNEK, Jiří. *Jak řešit konflikt*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 132 s. ISBN 80-247-1591-0

PLAMÍNEK, Jiří. *Synergický management vedení, spolupráce a konflikty lidí ve firmách a týmech*. 1. vyd. Praha: Argo, 2000. 328 s. ISBN 80-7203-258-5

RABAN, Přemysl. *Alternativní řešení sporů, arbitráž a rozhodci v České a Slovenské republice a zahraničí*. 1.vyd. Praha: C.H.Beck, 2004. 745 s. ISBN 80-7179-873-8

RISKIN, Leonard L., Tom Arnold aj. Michal Keating Jr. *Mediace aneb jak řešit konflikty*. Praha: Pallata, 1997. 126 s. ISBN 80-901710-6-0

ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. 208 s. ISBN 978-80-262-0091-8

Právní předpisy

Zákon č. 202 ze dne 13. června 2012 o mediaci a o změně některých zákonů (zákon o mediaci). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 70, s. 2850-2864 Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=z&id=24323>
ISSN 1211-1244

Zákon č. 257 ze dne 11. 8. 2000 o Probační a mediální službě a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů, zákona č. 65/1965 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, a zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí (zákon o Probační a mediační službě). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 74, s. 3616-3621. Dostupný také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3462>

Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2008/52/ES ze dne 21. května 2008 o některých aspektech mediace v občanských a obchodních věcech. Úřední věstník Evropské unie [online] Dostupný z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:136:0003:0008:cs:PDF>

Důvodová zpráva k zákonu o mediaci Dostupná z <http://mediator-praha.cz/docs/zakon-o-mediaci-duvodova-zprava.pdf>

Internetové zdroje

ASOCIACE MEDIÁTORŮ ČESKÉ REPUBLIKY AM ČR: *Asociace mediátorů ČR* [online] 2011, [vid. 10. 3. 2013] Dostupné z: <http://www.amcr.cz/>

BUSINESSINFO.CZ OFICIÁLNÍ PORTÁL PRO PODNIKATELE A EXPORT *Mediace v českém občanskoprávním řízení* [online] 21. 1. 2013 [vid. 20. 3. 2013] [Dostupné z: www.businessinfo.cz/cs/clanky/mediace-v-ceskem-obcanskopravnim-rizeni-28321.html](http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/mediace-v-ceskem-obcanskopravnim-rizeni-28321.html)

KRAJČOVÁ, Pavlína. *Vyhodnocení aplikace rozhodčího a mediačního řízení v podnikatelské sféře*. Ostrava, 2012. Diplomová práce. Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, Fakulta ekonomická, Katedra práva.

MEDIACE CENTRUM PRO ŘEŠENÍ SPORŮ S.R.O. [online]. 2013, [vid. 18. 3. 2013] Dostupné z: <http://www.mediace.cz/cs/>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR *Zákon o mediaci* [online]. 2013, [vid. 31. 3. 2013] Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/MS/ms.aspx?j=33&o=23&k=4978&d=315660>

POSLANECKÁ SNĚMOVNA PARLAMENTU ČESKÉ REPUBLIKY PSP ČR: *Vládní návrh zákona o mediaci* [online] 2013 [vid. 31. 3. 2013] Dostupné z: <http://www.psp.cz/sqw/historie.sqw?O=6&T=426>

UNIE PRO ROZHODČÍ A MEDIAČNÍ ŘÍZENÍ *Mediační řízení* [online] [vid. 18.2.2013] Dostupné z: <http://www.urmr.cz/mediace/>

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mě požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. 5. 2013



.....
Šindlářová Iveta

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Ceník mediačních služeb – Unie pro rozhodčí a mediačního řízení ČR

Příloha č. 2 – Vzor mediačních smluv

Příloha č. 3 – Vzor mediační doložky

Příloha č. 4 – Etický kodex mediátora